



تأثیر رابطه فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمان

زهرا گل آور

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی - تولید، دانشگاه آزاد کرج

z.golavar@gmail.com

۰۹۱۹۵۶۱۴۸۵۳

چکیده:

اثربخشی سازمانی یکی از مباحث بسیار مهمی است که می تواند موجب موفقیت و یا شکست سازمانها گردد و یکی از حساس ترین موضوعاتی است که در سازمانها در ارتباط مستقیم با بکارگیری مفهوم فرهنگ در سازمان می باشد. در این مقاله ضمن تدوین ادبیات تحقیق و چارچوب نظری، با در نظر گرفتن مبانی نظری تحقیق به شرح مفصل فرهنگ سازمانی و عوامل فرهنگ پرداخته شده است. در این مقاله رابطه میان فرهنگ سازمانی و اثربخشی سازمان بررسی شد و محققان پی به این بردند فرهنگ قوی باعث افزایش عملکرد و اثربخشی سازمان می شود و اینکه با بررسی ها و ارائه یک مدل مفهومی فهمیدیم که میان فرهنگ سازمانی و اثربخشی سازمانی رابطه ای مستقیم وجود دارد و اینکه فرهنگ در عملکرد و اثربخشی سازمانی نقش ویژه ای را ایفا میکند

واژه های کلیدی: فرهنگ سازمانی، اثربخشی سازمانی، سازمان



مقدمه: می دانیم که هر فرد شخصیتی دارد، شخصیت یک فرد، سلسله ای از ویژگی های نسبتاً ثابت و پایدار اوست. هنگامی که می گوئیم شخصی خونگرم، خلاق و یا محافظه کار است در واقع، ویژگی های شخصیتی او را شرح می دهیم. یک سازمان نیز شخصیتی دارد که آن را فرهنگ سازمانی می نامیم. (استیفن رابینز، ۱۹۹۰). [۱]

فرهنگ سازمانی، شیوه ی زندگی یک سازمان است و با توجه به اینکه یکی از مهمترین منابع هر سازمان، منبع انسانی آن می باشد، عملکرد افراد در سازمان متأثر از فرهنگ آن سازمان است. مطالعات و تحقیقات نشان می دهد که رفتار سازمانی، بر رفتار فردی، انگیزش، رضایت شغلی، خلاقیت، نوآوری، شیوه تصمیم گیری و میزان مشارکت کارکنان در امور، میزان فداکاری و تعهد، انضباط، سخت کوشی و سطح اضطراب و مانند آن موثر است. (زارعی، متین ۱۳۸۰). [۲]

اثربخشی، بهره وری، کارایی، فرهنگ و برتری سازمانها موضوعی است که نظریه پردازان سازمانی را به خود جلب کرده است. بیش از چند دهه است که اثربخشی سازمانی بعنوان موضوع تحقیق مدیریت و طراحی سازمانهاست. تحقیقات تجربی هنوز به یک تئوری عمومی در مورد اثربخشی سازمانی دست نیافته است. این در حالی است که سازه اثربخشی، به شکل عمیقی در ادبیات سازمانی جای گرفته است و موضوع اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل های سازمانی می باشد.

رابینز (۱۹۹۰) اثربخشی سازمانی را بعنوان میزان کسب اهداف کوتاه مدت و بلند مدت با توجه به انتظارات ذی نفعها، ارزیابی کنندگان و مرحله زندگی سازمانی تعریف می نماید. او معتقد است که تصور تئوری سازمانی بدون مفهوم اثربخشی مشکل است و توافق عمومی در مورد معنی دقیق اثربخشی وجود ندارد. [۳]

در درون سازمانها عوامل متعددی وجود دارد که بر اثربخشی تاثیر می گذارد از آن جمله میتوان به انگیزش، توان یا آمادگی کاری، شناخت شغل یا ادراک فرد از نقش خود در سازمان، حمایت سازمانی و باز خورد گرفتن از عملکرد و سازگاری محیطی اشاره کرد. در این تحقیق با توجه به مطالب فوق، از میان عوامل تاثیر گذار بر اثربخشی سازمانی، عامل فرهنگ سازمانی مورد بررسی قرار می گیرد و به دنبال پاسخ دادن به این سؤال هستیم که "چه رابطه ای بین اثربخشی سازمانی و فرهنگ سازمانی وجود دارد؟"

ضرورت و اهمیت انجام تحقیق

«فرهنگ سازمانی» یکی از جدیدترین واژه های ادبیات مدیریت است که در سالهای اخیر بسیار مورد توجه اندیشمندان و صاحب نظران و پژوهشگران رشته مدیریت بوده است. نگرش سازمان به فرهنگ (فرهنگ سازمان) اندیشه نسبتاً جدیدی است با آنکه پیشینه طولانی و بلند مدت دارد اما به تازگی در دانش مدیریت راه یافته است. به رغم اینکه در مبحث فرهنگ سازمانی کارهای زیادی انجام پذیرفته است اما باز هم به دلیل آنکه فرهنگ سازمانی موضوعی است که همواره تمایل به تجدید شدن و تازگی دارد، پس نیازمند به بررسی و شناخت دقیق و گسترده این مبحث می باشد که بتواند در زمینه های مختلف از جمله اثربخشی سازمان که موضوع این تحقیق می باشد نقش خود را ایفا کند.



وجود هویت مشترک فرهنگی اعضای سازمان‌ها، باورها و ارزش‌ها، و هنجارهای رفتاری مشترک بین آن‌ها موجب انسجام و یک‌پارچگی در کوشش‌های ایشان، تعهد درونی آن‌ها به سازمان و درک روشن از فلسفه وجودی و جهت‌گیری اقدامات آن‌ها و در نتیجه موفقیت سازمان‌ها می‌شود. به عبارت دیگر موفقیت چشم‌گیر سازمان‌های موفق در عوامل غیرملموس قدرت‌مند در فرهنگ‌سازی آن‌ها، ارزش‌ها و باورهای کارکنان نهفته است. (زاهدی، ۱۳۸۱: ۳۰)

سازمان‌ها باید فرهنگی را حاکم کنند که کارکنان در آن انگیزه و توانایی لازم را برای انجام و ادامه فعالیت بیابند و با احساس تعلق نسبت به سازمان خود، بتوانند موجبات پایداری و اثربخشی سازمان را فراهم آورند. امروزه منشاء اصلی مزیت رقابتی در بسیاری از سازمان‌ها کارکنان توانمند، فداکار و متعهد آنها هستند (اسکات و ژاف، ۱۳۸۸).

روش پژوهش و شیوهای آماری:

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی است چرا که پس از انجام مطالعه‌های پیشین، می‌توان به میزان ارتباط فرهنگ بر عملکرد کارکنان در سازمان پی برد همچنین می‌توان از نتایج گرفته شده برای بهبود اثرفرنگ در سازمان و عملکرد کارکنان پیشنهاداتی ارائه کرد.

از نظر نوع تحقیق، ترویجی است زیرا هدف یک مقاله علمی ترویجی خلاصه کردن و استنتاج مباحث و ایده‌های دیگران است، بدون اینکه پژوهشگر چیز جدیدی به آن اضافه کند.

تعاریف:

واژه فرهنگ از دو بخش «فر» که پیشوند است و در فارسی هخامنشی و اوستا به صورت فرا (به معنی «پیش، جلو، بالا، شکوه، عظمت» آمده است و هنگ از ریشه اوستایی تنگ به معنی «بیرون کشیدن و آشکار ساختن» و در زبان پهلوی نیز فراهنگ بوده است، تشکیل شده است. فرهنگ در اصطلاح جامعه‌شناسی و مردم‌شناسی ترجمه واژه کولتور و کالچر انگلیسی است. این واژه از ریشه لاتین گرفته شده است، در اصل به معنای کشت و کار، آباد کردن، کاشتن زمین و بارور کردن بود که به تدریج مفهوم آن به ادبیات و علوم راه یافت و در قرن ۱۸ نویسندگان آن را به معنی پرورش روانی و معنوی به کار می‌برند. اصطلاح فرهنگ به معنی جامعه‌شناسی و مردم‌شناختی آن نخستین بار به وسیله مردم‌شناس انگلیسی «ادوارد بارنت تیلور» در سال ۱۸۷۱ در کتاب تحت عنوان فرهنگ ابتدایی بکار رفت.

فرهنگ سازمانی، سیستمی از استنباط یا نظام معنایی مشترکی است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند، به گونه‌ای که این ویژگی موجب تمایز و تفکیک در سازمان از یکدیگر می‌شود. یک سیستم که اعضای آن دارای استنباط



مشترک از آن هستند، از مجموعه ای از ویژگیهای اصلی تشکیل شده است که سازمان به آنها ارجح می نهد یا برای آنها ارزش قابل است. (رابینز، ۱۳۷۴، ص ۹۷۶)

ادگار شاین فرهنگ سازمانی را این گونه تعریف می کند:

یک الگویی از مفروضات بنیادی است که اعضای گروه برای حل مسائل مربوط به تطابق با محیط خارجی و تکامل داخلی آن را یاد می گیرند و چنان خوب عمل می کند که معتبر شناخته شده، سپس به صورت یک روش صحیح برای درک، اندیشه و احساس کردن در رابطه با حل مسائل سازمان به اعضای جدید آموخته می شود. جیمز پرسی معتقد است که افراد یک سازمان دارای ارزشهای مشترک، عقاید، معیارهای مناسب برای رفتار، زبان مخصوص، رمزها و سایر الگوی فکری و رفتاری هستند و به طور خلاصه، فرهنگ سازمان را الگویی از مقاصد مشترک افراد سازمان تعریف می کند.

با نگاهی عمیق به سازمان های موفق می توان عوامل کلیدی و مشترک بین آنها که بسترساز و احتمالاً عامل اساسی موفقیت آنها بوده است را کشف کرد. یکی از عوامل اساسی و کلیدی، فرهنگ قوی است که بر آن سازمان ها حاکم است و شناخت این عوامل و تقویت آنها و برطرف کردن نقاط ضعفشان، گامی است در جهت کامیابی سازمان ها و نیل به اهداف عالی آنها خواهد بود. رابرت کویین^۱ می گوید: برای شناخت سازمان و رفتارها و عمل کرد کارکنان، شناخت فرهنگ گامی اساسی و بنیادی است. زیرا با اهرم فرهنگ به سادگی می توان انجام تغییرات را تسهیل و جهت گیری های جدید را در سازمان پایدار کرد. از این رو فرهنگ سازمانی به سادگی یک عامل اساسی در موفقیت سازمان و تحقق اهداف بلندمدت سازمان است. متأسفانه در بسیاری از سازمان ها، پرورش فرهنگ سازمانی به عنوان مهم ترین وظیفه مدیران مورد توجه نیست. درحالی که فرهنگ سازمانی روی تمام جنبه های سازمان تأثیر می گذارد و در هر سازمانی پدیده ای به دور از تأثیر فرهنگ نیست. (اسدی، ۱۳۸۳).

در تعاریف اثربخشی به کلید واژه هایی چون : هدف - نیاز - ارضا و سازگاری بر می خوریم که در نهایت همه آنها به « تامین خواسته های (نیازهای) انسان » در حوزه های مختلف برمیگردد . بدین معنی که انسان با توجه به دانش و اطلاعات موجود و منابعی که در اختیار دارد ، نسبت به ایجاد فضایی مناسب برای بقای زندگی خود اقداماتی را صورت می دهد . و با تلاش و کوشش همه جانبه ، سعی در رسیدن به آن فضای مناسب می نماید . بنابراین می توان چنین نتیجه گرفت که هر چه فعالیت های فرد ، گروه و سازمان به ایجاد فضای مناسب نزدیکتر شود ، تلاشها نیز به همان میزان موثرتر خواهند بود.

اثر بخشی عبارت است از میزان تحقق اهداف و انجام موفقیت آمیز ماموریت . به تعبیر دیگر ، اثر بخشی عبارت است از کارایی مطلوب

اثر بخشی یک مفهوم کلی دارد که به صورت ضمنی در بر گیرنده ی تعداد زیادی متغیرهاست. هنگام تعیین اثر بخشی سازمانی حدود یا میزانی که هدف های چند گانه تامین شده اند ، سنجیده یا اندازه گیری می شوند و مورد قضاوت قرار می گیرند (ریچارد اچ هال، ص ۹۰، سازمان ساختار، فرآیند و داده ها، ۱۳۸۴) [۴].



International Conference
ON MANAGEMENT
ECONOMICS AND
INDUSTRIAL ENGINEERING
کنفرانس بین المللی
مدیریت، اقتصاد
و مهندسی صنایع
26 خرداد 1394
2015 June 16



سازمان پدیده اجتماعی است که به طور آگاهانه هماهنگ شده و دارای حدود مشخص است و براساس یک سلسله مبنایی نسبتاً مداوم هدف یا اهداف مشترکی را دنبال می کند. (استیفن رابینز، تئوری سازمان، ۱۳۷۹)

سازمان پدیده اجتماعی است که به طور آگاهانه هماهنگ شده و دارای حدود مشخص است و براساس یک سلسله مبنایی نسبتاً مداوم هدف یا اهداف مشترکی را دنبال می کند. سازمان از سه عنصر رسمیت، تمرکز، پیچیدگی تشکیل شده است.^۲ (رابینز، ۱۳۷۹)

با توجه به نظرات متخصصین به این نتیجه می رسیم که، اگرچه سازمانها همگی دارای فرهنگ هستند ولی همه آنها بر کارکنان تأثیر برابر ندارند. وجود فرهنگ قوی و مثبت است که منجر به افزایش رضایت شغلی کارکنان می شود و احتمال اینکه آنها کارشان را ترک کنند، کاهش می یابد. این نوع فرهنگ ثبات رفتاری را افزایش می دهد و راهنمایی می شود برای نوع رفتار در سازمان و ابزاری قدرتمند است به طوری که حتی می تواند نافذتر از کنترل رسمی سازمان عمل کند. زیرا فرهنگ ذهن و روح را مانند بدن کنترل می کند و باعث می شود که افراد در سازمان احساس بهتری نسبت به کاری که انجام می دهند پیدا کنند، به گونه ای که منجر به کار بهتر و عملکرد بیشتر می شود. در صورتی که فرهنگ منجر به عملکرد بهتر و بهره وری بالاتر می شود آن فرهنگ قوی و مثبت است.

سابقه تحقیق:

یکی از تحقیقات انجام شده در خصوص فرهنگ سازمانی و عملکرد با عنوان بررسی فرهنگ کار و نقش آن در بهره وری از دیدگاه تولید، در دانشگاه آزاد اسلامی می باشد. چارچوب نظری تحقیق بر مبنای نظریه شاین و دیدگاه پروپنکو در مقوله بهره وری بوده و روشها و آزمونهای آماری مورد استفاده در این پژوهش عبارتند از آزمون پیرسون برای تعیین همبستگی، آزمونهای استیودنت برای دو نمونه مستقل با واریانسهای نامساوی می باشد. با توجه

به نتایج حاصله بین فرهنگ کار و بهره وری همبستگی قوی و مثبتی وجود دارد (محمد رضا احمد بفرئی، ۱۳۷۹)

در پژوهش دیگری تحت عنوان (بررسی فرهنگ سازمانی و رابطه آن با عملکرد کارکنان در معاونت صدای جمهوری اسلامی ایران) انجام گرفت نشان داد که بر اساس معیارها و استانداردهای علمی و الگوهای ارائه شده، فرهنگ حاکم بر بخشهای معاونت صدا ضعیف و جزئی است (براساس مدل گونه - جونز) در این پژوهش مفهوم فرهنگ سازمانی به عنوان عاملی مؤثر در عملکرد کارکنان می باشد یافته های تحقیق حکایت از آن دارد که با توجه به ضعیف بودن

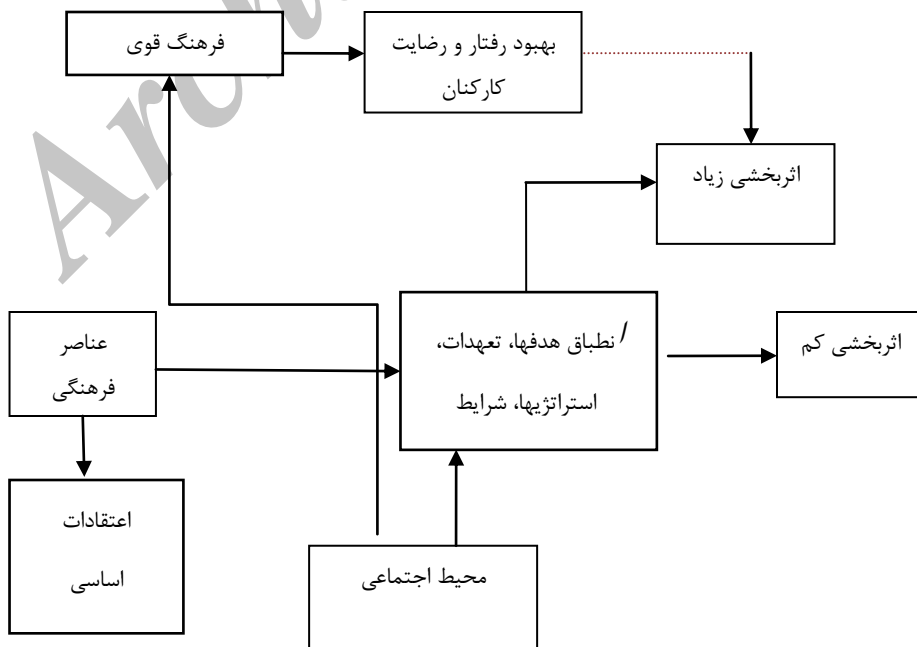


فرهنگ در معاونت صدا ، عملکرد کارکنان نیز پائین است چرا که عملکرد تابعی از توان و انگیزه است که داده ها نشان از بی انگیزگی کارمندان دارد بنابراین فرهنگی که در جهت بهره وری و افزایش عملکرد می باشد ، به هر طریق ممکن باید تغییر کند ، بسته به سلیقه و ابتکار مدیران ، تغییرات مناسب در فرهنگ باید انجام شود تا به هر صورت یک فرهنگ سازگار با مقتضیات سازمانی به وجود آید (علی دوست محمدی ، ۱۳۸۶) [۵].

در پژوهشی که تحت عنوان " رابطه مدیریت منابع انسانی ، فرهنگ سازمانی و عملکرد سازمانی " انجام گرفت ، نشان داد که در سازمانهای بهداشتی و درمانی مدیریت منابع انسانی و فرهنگ سازمانی چگونه بر عملکرد سازمان تأثیر می گذارد . اطلاعات در دو سطح انفرادی و سازمانی جمع آوری شدند و بر اساس مدل خطی هایوار چیکال مورد تحلیل قرار گرفتند . یافته های تحقیق نشان می دهد که میزان پیشرفت فرهنگ سازمانی و استراتژیهای مدیریت منابع انسانی نقش بسیار مهمی در بهبود نتایج سازمان و عملکرد آن دارد (پلاتونووا ، ۲۰۰۸) .

در پژوهشی که در خصوص فرهنگ سازمانی و اثربخشی انجام گرفت به این نتیجه منجر شد که با توجه به رابطه بین خواسته های محیط و فرهنگ و نیز راهبرد سازمان ، چهار نوع فرهنگ سازمانی می تواند شکل بگیرد که عبارتند از جمله سازگاری ، رسالتی ، مشارکتی ، تداوم (دنیسون ، ۲۰۰۵) [۶].

مدل مفهومی





در این نمودار مشاهده می شود که فرهنگ قوی باعث بهبود رفتار و رضایت کارکنان می شود در نتیجه باعث افزایش اثربخشی می شود. محیط اجتماعی بر فرهنگ و قدرت آن اثر می گذارد زیرا افرادی که وارد سازمان می شوند، ممکن است با فرهنگ جامعه یا فرهنگ سازمان سازگاری لازم نداشته باشند، بنابراین اگر ارزشهای فرهنگی یک جامعه با ارزشهای فرهنگی سازمان، سازگاری نداشته باشد، اثر فرهنگ بر اثربخشی کم رنگ می گردد و یا ممکن است آنچه را که در جامعه یاد میگیرد با آنچه در سازمان یاد می گیرند در تناقض باشد. مدیران باید بدانند که این موارد در قدرت فرهنگ و اثر آن تاثیر می گذارد.

عدم انطباق بین فرهنگ و هدف ها و استراتژیها به کاهش اثربخشی منجر می گردد و در این صورت فرهنگ، یک بدهی به شمار می آید و در صورت انطباق بالا فرهنگ سازمان، یک دارایی و سرمایه بوده، موجبات افزایشی اثربخشی را فراهم می کند. [۷].

نتیجه گیری و پیشنهادات:

پیشنهاد های مربوط به محققین آینده :

در پژوهش های بعدی پیشنهاد می گردد که باید یک گام منطقی دیگری در تحقیقات مرتبط با فرهنگ و اثربخشی صورت گیرد به طوری که از طریق مکانیزم های خاصی که فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی تاثیر گذار است، سطح این گونه مسائل عمیق تر بررسی شود.

نتیجه گیری :

وجود یک فرهنگ قوی، باعث بالا رفتن تعهد کارکنان نسبت به مسئولیت ها و وظایف خود می شود این گونه تعهد، یکی از عوامل مهم در جهت افزایش بهره وری نیروی انسانی و اثربخشی سازمانی است.

بنابراین مدیران فقط از فرهنگ پیروی نمی کنند، بلکه یکی از نقشهای مدیران سازمانها، وضع ارزشهای فرهنگی مناسب است در واقع آنها فرهنگ سازی می کنند^۱ و این نقش امروزه با توجه به اهمیت انسانها در رویارویی با تغییرات محیطی از مهمترین نقشهای رهبران سازمان هاست آنها باید بتوانند ارزشهای فرهنگی را اداره کنند یکی از موضوعات مهم تغییر در سازمانها، تغییر نگرشها و ارزشهای افراد و ایجاد هنجارهای رفتاری مناسب تر است^۲. اگر کارکنان این احساس و ادراک را داشته باشند که مدیران برای آنها اسوه باشند به آسانی تغییرات لازم صورت می گیرد.



پانویس ها:

۱. Gareth Morghan , Images of organization, stage publication inc , thirteen printing ۱۹۹۱ , p. ۱۲۸-۳۳.
۲. Allan Williams , paul Dohson , Mike Waller , op . cit . , p. ۷۲.

منابع فارسی:

- ۱- استیفن رابینز (مدیریت رفتار سازمانی) جلد سوم، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، چاپ اول، تهران مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی ۱۳۷۴، صفحه ۹۷۲-۹۷۴.
- ۲- حمید عبودی، مصدق لطفی زنگنه درویش ، فرشته کاظمیان: رابطه فرهنگ سازمانی با توانمند سازی کارکنان، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع) ، سال ششم ، شماره ۱ (بهار ۱۳۹۳) ، صفحه ۲۲۳-۲۴۴.
- ۳- استیفن رابینز، ترجمه مهدی الوانی، حسن دانایی فرد، تئوری سازمان، انتشارات صفار، تهران، ۱۳۷۹.
- ۴- ریچارد اچ هال، مترجم دکتر علی پارساییان ، دکتر سید محمد اعرابی: سازمان ساختار، فرآیند و داده ها، دفتر پژوهش های فرهنگی، چاپ چهارم، ۱۳۸۴.
- ۵- فرشاد عامری فر، جعفر جهانی: رابطه بین فرهنگ سازمانی با اثر بخشی مدرسه از دیدگاه مدیران و دبیران مدارس متوسطه شیراز، فصلنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال چهارم ، شماره ۳، صفحه ۱۷۰-۱۵۵ ، پائیز ۱۳۹۲.
- ۶- محمد حسین قربانی ، حسن اسدی ، مسلم شریفی : ارتباط بین فرهنگ سازمانی و اثربخشی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران بر اساس مدل دینسون، سال هفتم، جلد دوم، شماره ۱۴، صفحه ۱۱۸-۱۰۷، پاییز و زمستان ۱۳۸۸.
- ۷- زارعی متین، حسن: فرهنگ و عملکرد سازمان، دانش مدیریت، شماره ۲۳، صفحه ۵۱ تا ۵۷، زمستان ۱۳۷۲.